

FACULDADES INTEGRADAS AVM

LUARA CARVALHO ALVES DE PAULA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

BRASÍLIA - DF

OUTUBRO 2014

LUARA CARVALHO ALVES DE PAULA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

LUARA CARVALHO ALVES DE PAULA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Monografia apresentada à Faculdade Integrada da AVM como requisito parcial para obtenção do título de Especialista.

Orientador: Rogério Gonçalves de Castro

BRASÍLIA - DF

2014

LUARA CARVALHO ALVES DE PAULA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Monografia julgada e aprovada:

Prof. Orientador Rogério Gonçalves de Castro

Dedico esse trabalho às pessoas que trabalham com atividades que promovam
qualidade de vida no trabalho.

Agradeço à Deus por mais esse feito.

Agradeço ao meu marido, Rafael, por todo apoio.

Agradeço ao professor Rogério pelo carinho que sempre nos tratou.

“Embora ninguém possa voltar atrás e fazer um novo começo, qualquer um pode recomeçar e fazer um novo fim”.

Chico Xavier

RESUMO

Este trabalho realizou-se um breve histórico de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), e observou-se que sempre foi objeto de preocupação da humanidade, uma vez que a satisfação e o bem-estar ao trabalhador na realização de suas tarefas é uma preocupação bem antiga dos seres humanos. QVT refere-se à preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas tarefas. Isso somente ocorre no momento em que as empresas tomam consciência que os seus trabalhadores são partes fundamentais de sua organização. Um planejamento estratégico é fundamental para implementação das ações e programas de QVT. Esses programas incluem várias medidas que podem ser aplicadas, como remuneração justa, manutenção de um ambiente físico, psicológico e social mais saudável, e até a implantação de uma política de benefícios sociais. O presente trabalho apresenta tipos de programas de QVT que podem ser utilizados como modelo, beneficiando o trabalhador e a empresa, após diagnóstico do trabalho a ser realizado.

Palavras-chave: Qualidade de vida no trabalho, Saúde, Programas.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
2. APRESENTAÇÃO DO TRABALHO.....	11
2.1 Delimitação do tema.....	11
2.2 Objetivo.....	11
2.2.1 Objetivo Geral.....	11
2.2.2 Objetivos Específicos.....	11
2.3 Justificativa.....	12
2.4 Problema da Pesquisa.....	13
2.5 Hipóteses.....	13
3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	14
3.1 A Origem da Qualidade de Vida no Trabalho.....	14
3.2 Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho.....	15
3.3 Abordagens Diferenciadas.....	17
3.4 A Motivação do Empregado	19
3.5 O Escopo da Qualidade de Vida no Trabalho.....	20
3.6 Implantação de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho.....	26
3.7 Programas de Qualidade de Vida no Trabalho.....	29
3.7.1 Exercícios Físicos.....	29
3.7.2 Treinamento.....	29
3.7.3 Ergonomia.....	30
3.7.4 Ginástica Laboral.....	31
3.7.5 Benefícios.....	31
3.7.6 Avaliação de Desempenho.....	32
3.7.7 Higiene e Segurança do Trabalho.....	32
3.7.8 Cargos e Salários.....	33
3.7.9 Preparação para Aposentadoria.....	34
3.7.10 Iniciativas Diversas.....	34
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	37

1. INTRODUÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) sempre foi objeto de preocupação da humanidade, obviamente, não da forma como a concebemos na atualidade, mas há indícios de que o objetivo de trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na realização de suas tarefas é uma preocupação bem antiga dos seres humanos (VASCONCELOS, 2001). Há registros dos ensinamentos de Euclides (300 a.C.), de Alexandria, referente ao uso dos estudos de geometria para melhorar o método de trabalho dos agricultores do Nilo. Nesta mesma perspectiva, observa-se o uso da “Lei das Alavancas”, de Arquimedes (287 a.C.), que teve como consequência imediata uma diminuição considerável do esforço físico de muitos trabalhadores (RODRIGUES, 1991).

As organizações contemporâneas inscrevem-se em um momento histórico de profundas e aceleradas transformações econômicas, sociais, políticas, culturais e tecnológicas (HOBBSAWM, 1996). A reestruturação produtiva, ora em curso nas economias capitalistas, estabelece um novo padrão de competitividade na esfera privada. No setor público, a consciência da cidadania, principalmente na América Latina, afirma-se progressivamente e impacta de forma positiva a relação Estado-cidadão. Observa-se o aumento do número de cidadãos-usuários, cada vez mais exigentes de seus direitos no que concerne ao uso dos serviços prestados pelos órgãos governamentais.

Observam-se, nos últimos anos, empresas nacionais passando por uma revolução na produtividade, que transformou a vida das pessoas nos grandes centros urbanos, estabelecendo um ritmo de vida considerado alucinante, com excesso de horas de trabalho e uma pressão excessiva para serem cada vez mais produtivas. O lado profissional passou, portanto, a ser a face predominante do ser humano, que se sentiu forçado a ser um superprofissional e, para tanto, não poupa esforços em jornadas de trabalho acima de 12 horas diárias.

Nos dias atuais, conforme Alvarez & Magalhães (2005), tem aumentado a preocupação com a QVT, com uma nova direção assinalada por um processo de mudança muito grande com respeito à vida das pessoas.

O que se vê hoje são funcionários que passam maior tempo de vida trabalhando. Isto tem afetado outras esferas de vida do ser humano (familiar, social, física), apresentando problemas que levam ao questionamento de como podem ser conciliadas as longas jornadas diárias de trabalho com os outros papéis desempenhados pelo ser humano (CONTE, 2003).

A compreensão sobre qualidade de vida lida com inúmeros campos do conhecimento, como saúde; ecologia; ergonomia; psicologia; sociologia; economia; administração; engenharia; sustentabilidade, numa constante inter-relação. Por ser uma área de pesquisa recente, encontra-se em processo de afirmação de fronteiras e conceitos; por isso, definições sobre o termo são comuns, mas nem sempre concordantes. Outro problema de ordem semântica em relação à qualidade de vida é que suas definições podem tanto ser amplas, tentando abarcar os inúmeros fatores que exercem influência, como restritas, delimitando alguma área específica.

Para Rodrigues e Amorim (2006) A QVT é uma metodologia que envolve pessoas, trabalho e organização, busca o bem-estar, a participação, integração do trabalhador e a eficácia organizacional, através da melhor qualidade e maior produtividade.

Rodrigues (1991) ainda discorre dizendo que o termo QVT pode ser usado frequentemente por gerentes, consultores e professores de forma rotineira e sem maiores cuidados. A implantação e a manutenção de programas de QVT requerem sofisticados e criteriosos estudos e postura técnica contextualizada.

Consequente este contexto, existem muitas interpretações de qualidade de vida no trabalho, motivo pelo qual novos paradigmas de modos de vida dentro e fora da organização, constituindo novos valores relativos à qualidade de vida no trabalho estão sendo estruturados por diversos segmentos da sociedade e do conhecimento científico, como os já citados.

A Organização Mundial da Saúde – OMS define qualidade de vida como sendo "a percepção do indivíduo de sua posição na vida no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações". O ser humano passa parte significativa de sua vida no trabalho. Dessa maneira, a melhoria das condições de vida e de saúde do trabalhador tem sido tema de crescente importância nas organizações, já que impacta direta ou indiretamente na produtividade e nos resultados obtidos.

“QVT é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho” (ALBUQUERQUE e LIMONGI-FRANÇA – 1998).

2. APRESENTAÇÃO DO TRABALHO

2.1 Delimitação do tema

Se no setor privado a temática QVT tem historicamente maior inserção e presença, no setor público ela permanece uma questão incipiente e um campo científico de interesse ainda restrito (FERREIRA, 2006). Dessa forma, (BISPO, 2006) afirma que se “o órgão público ou a empresa receber investimentos na área de QVT, o público será beneficiado, pois receberá um servidor, empregado ou funcionário mais valorizado com melhores condições de trabalho e sem as doenças ocupacionais”.

Este aspecto também é comentado por Gurgel e Oliveira (2001) que “acredita que o QVT se caracteriza por um respeito ainda maior pelas pessoas, e a satisfação no trabalho, resultante da QVT, proporciona mais motivação e vontade de contribuir para a melhoria da empresa ou órgão”.

2.2 Objetivo

2.2.1 Objetivo Geral

Contextualizar qualidade de vida no trabalho.

2.2.2 Objetivos Específicos

Explicar a importância, as vantagens e os tipos de programas de qualidade de vida no trabalho.

2.3 Justificativa

A Qualidade de Vida no Trabalho tem como objetivo fazer com que os trabalhadores se sintam bem em trabalhar na empresa e fazer do ambiente de trabalho um lugar agradável e produtivo.

As empresas estão se preocupando cada vez mais com o tratamento em relação às pessoas, por estarem em um meio de alta concorrência e modernização, pois dependem extremamente delas para o alcance de seus objetivos e metas. Portanto, as pessoas trabalham em conjunto para atingirem os objetivos e metas da empresa, porém têm os seus objetivos individuais que cada vez se tornam mais precisos e necessários para uma vida saudável, necessitando assim que sejam consideradas parceiras da organização.

Um programa de Qualidade de Vida existe para criar estratégias com o intuito de promover um ambiente que estimule e de suporte ao colaborador e à organização, conscientizando sobre como sua saúde está diretamente relacionada à sua qualidade e produtividade.

Com esta nova realidade, o termo Qualidade de Vida no Trabalho começou a ser discutido e implantado pelas organizações. Estas medidas visavam uma busca na melhoria do ambiente de trabalho e principalmente na saúde física e mental de seus colaboradores.

Atualmente as organizações estão criando alternativas mais práticas e colocando em rigor programas de incentivo para aumentar os níveis de satisfação e saúde do colaborador através de ginásticas laborais, melhoras no clima organizacional por meio de relações e ações saudáveis, melhoras na capacidade de desempenho das atividades diárias com a implementação de ferramentas voltadas para otimizar o processo de trabalho, além de promover ações para diminuição da carga de trabalho.

2.4 Problema da pesquisa

Na medida em que as organizações percebem que o seu grande capital é o homem, começam a surgir medidas que procuram melhorar as condições de trabalho e de vida dos funcionários. Sendo assim, a Qualidade de Vida no Trabalho está cada vez mais inserida no contexto social das organizações. Levando-se em consideração que os trabalhadores não querem somente salários e benefícios, mas também condições físicas de trabalho que valorizem o profissional, a QVT deve considerar a participação dos trabalhadores nas decisões que dizem respeito à sua vida e atividades profissionais.

A maior dificuldade encontrada se dá pela falta de informações e desconhecimento dos programas de QVT, porém para uma conclusão acerca dos objetivos do estudo, quais as dificuldades para a implantação do Programa de QVT, é necessário primeiro fazer um trabalho de conscientização sobre o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, em seguida é fundamental sensibilizar a alta direção sobre a importância da QVT para o desempenho e satisfação dos seus funcionários e, ainda, desmistificar a sensação de punição.

Além disso, a administração, os sindicatos e os próprios servidores ou funcionários, usualmente, temem o efeito de uma mudança desconhecida, mesmo quando o processo e os resultados da mudança são explicados, pois para eles, os incentivos para esta podem ser insuficientes.

2.5 Hipóteses

Segundo Albuquerque e Limongi- França (1998), a QVT é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando a propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

3.1 A Origem da Qualidade de Vida no Trabalho

Após a Primeira Grande Guerra Mundial, o interesse por QVT toma impulso quando uma série de fatores econômicos, políticos e sociais contribuiu para a necessidade de mudanças na forma de tratamento dos trabalhadores. As preocupações com eles eram muito mais de cunho econômico do que ético. Naquela época, a produtividade dos empregados necessitava ser garantida de qualquer modo. Nas décadas de 1930 e 1940, deu-se a criação dos primeiros programas de segurança no trabalho, a principal repercussão das mudanças, no que concerne ao bem-estar dos trabalhadores (ROGRIGUES, 1991)

Todas essas influências do início do século passado possibilitaram o desenvolvimento dos primeiros estudos sobre de QVT, por Louis Davis e seus colaboradores em 1950, em Londres. Após a década de 60, através de iniciativas de líderes sindicais, empresários, cientistas, governantes e dirigentes organizacionais, o movimento de QVT, teve sua ascensão na busca de pesquisar melhores formas de realizar o trabalho (CORREIA, 2000). Os estudos da QVT seguiram uma abordagem sócio-técnica impulsionada pela perspectiva de uma sociedade progressiva, baseada em satisfação dos colaboradores, saúde e segurança (BURIGO, 1997).

O aumento na responsabilidade social e desenvolvimento sindical foi um marco na década de 70, porém, devido à crise energética no período de 1969 a 1974, as discussões sobre QVT perderam espaço, voltando a ser consideradas apenas no final da década por teorias japonesas de administração. Nesta década, o estudo de QVT emergiu, principalmente, pela criação de centros de estudos nos Estados Unidos da América (SAMPAIO, 2004).

Devido a maior mobilização da classe trabalhadora e consciência em relação aos seus direitos e deveres, uma série de reivindicação começou a ser feita como remuneração mais justa, melhores condições de trabalho, maior autonomia e participação nas decisões da organização. A partir da década de 80 a participação

dos trabalhadores na organização passou a ser destacada através da satisfação e a qualidade de vida no trabalho (KARPINSKI e STEFANO, 2008).

Já na década seguinte, proliferaram-se os programas de reestruturações administrativas e produtivas, que foram marcados também pela diversidade cultural. A qualidade de vida passa a integrar programas empresariais com o objetivo de aumento da produtividade. Bom Sucesso (1997) afirma que o termo qualidade de vida invadiu todos os espaços a partir da década de 90 e passou a integrar a literatura relativa ao comportamento das organizações, discursos acadêmicos e programas de qualidade total, ganhando grande destaque na mídia e em conversas informais.

3.2 Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

Muitos autores apresentam uma visão reducionista, embora o conceito de QVT seja muito amplo, causando prejuízos ao entendimento da sua definição. Este conceito é fundamentado nas áreas de saúde emocional, mental e física, segurança e conforto, nas relações de vida do trabalho e nos direitos e deveres do sujeito. A QVT também é objeto de estudo de várias ciências, como: saúde, ergonomia, psicologia, sociologia, ecologia, administração, economia, engenharia dentre outras. Primeiramente, as ações voltadas para QVT eram focadas para promoção da saúde e redução dos custos com assistências médicas, assim eram ações relacionadas com alimentação saudável, atividades desportivas, campanhas contra hábitos nocivos a saúde e controle de estresse (COUTINHO, 2009; VASCONCELOS, 2001).

Posteriormente, passou-se a abordar não somente o aspecto sócio técnico, correspondente à relação entre pessoa, trabalho e organização, mas também o bem-estar e saúde do trabalhador, considerando importante a motivação e satisfação dos indivíduos no trabalho. (COUTINHO, 2009).

Essa nova abordagem passa a considerar o indivíduo em suas três dimensões: biológica (correspondente às características herdadas e adquiridas),

psicológica (referente aos processos afetivos e emocionais, de raciocínio consciente e inconsciente) e social (referente a crenças, valores, comunidades das quais participa e o papel da família em trabalhos e em grupos). Ressalva-se que esta abordagem biopsicossocial entende que as três dimensões, além de interdependentes, estão presentes em todo ser humano (LIMONGI-FRANÇA e RODRIGUES, 2005).

Conforme Limongi - França (2002),

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção de qualidade de vida ocorre a partir do momento em que olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa.

De acordo com Minayo et al. (2000), qualidade de vida

é uma noção eminentemente humana, que tem sido aproximada ao grau de satisfação encontrado na vida familiar, amorosa, social e ambiental e à própria estética existencial. Pressupõe a capacidade de efetuar uma síntese cultural de todos os elementos que determinada sociedade considera seu padrão de conforto e bem-estar. O termo abrange muitos significados, que refletem conhecimentos, experiências e valores de indivíduos e coletividades que a ele se reportam em variadas épocas, espaços e histórias diferentes, sendo, portanto, uma construção social com a marca da relatividade cultural.

Segundo Chiavenato (2004), o conceito de QVT refere-se à preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas tarefas. Posteriormente, alguns autores europeus desenvolveram outras conceituações dentro da abordagem sócio técnica e da democracia industrial.

Ainda conforme este autor, atualmente, o conceito de QVT envolve tanto os aspectos físicos e ambientais, como os aspectos psicológicos do local de trabalho. Assim, a QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho; e, de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e a qualidade.

3.3 Abordagens Diferenciadas

Podem-se identificar, de maneira geral, duas abordagens para QVT: uma clássica, de caráter essencialmente assistencialista, e uma contra-hegemônica, que propõe que ela seja preventiva.

A abordagem predominante é a assistencialista, onde também concentra a maior parte dos estudos sobre QVT (FERREIRA, ALVES e TOSTES, 2006). Essa abordagem responsabiliza o trabalhador por sua QVT, considera as atividades de QVT de natureza compensatória do desgaste que os trabalhadores vivenciam e enfatiza a produtividade, levada ao extremo em função da competitividade globalizada, tornando-se, então, produtivismo. Entre as principais variáveis trabalhadas nas organizações, com base nessa abordagem, destacam-se o enriquecimento do cargo e das tarefas, a motivação, a satisfação pessoal, o comprometimento, a realização de atividades de lazer, físicas e culturais (FERREIRA, ALVES e TOSTES, 2006).

Na concepção assistencialista é observada a dificuldade de conseguir, por parte dos trabalhadores, adesão duradoura aos programas (ANTLOGA e LIMA, 2007). Aqui se podem oferecer diversas atividades orientadas para o bem-estar físico (curso de dança, massagem e ginástica laboral, por exemplo) ou com finalidade de equilibrar aspectos físicos e emocionais (coral, ioga, tai chi chuan, por

exemplo). São atividades paliativas, o problema começa quando são utilizadas como forma de mascarar a perspectiva ideológica de trabalho e de ser humano que lhes são subjacentes.

Nos últimos anos vem emergindo uma nova concepção, a contra-hegemônica, contrapondo a concepção assistencialista. Focada na prevenção, com base em estudos, pesquisas e intervenções em instituições que se apoiam na abordagem da ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho.

O foco dessa nova abordagem está em remover os problemas geradores de mal-estar no trabalho nos contextos de produção, atuando em três dimensões interdependentes: condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho. Nessa concepção, a QVT envolve todos na organização, devendo haver uma busca permanente pela harmonia entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia nos ambientes organizacionais. Dessa forma, a produtividade deixa de ser o foco exclusivo de QVT e passa a ser consequência. Para este estudo, adota-se a abordagem preventiva e contra-hegemônica, proposta por Ferreira (2006).

Enfim, o campo científico da QVT, de viés preventivo, guarda uma nítida interface de interesses com o campo da ergonomia da atividade, principalmente, dos objetivos comuns e afinidades teóricas. A principal diferença entre os dois campos consiste no fato de que as abordagens de QVT, de modo geral, filiam-se a uma perspectiva analítica de natureza macroprocessual (foco no estudo da organização como um todo), enquanto a tradição de estudos e pesquisas em Ergonomia da Atividade alinha-se em uma perspectiva de natureza microprocessual (foco em setores específicos da organização nos quais se manifestam determinados problemas) (FERREIRA, 2006).

3.4 A Motivação do Empregado

Segundo Davis e Newstrom (1992),

embora não haja respostas simples para a questão da motivação um importante ponto de partida reside na compreensão das necessidades do empregado.

Quando se diz às pessoas que se espera que elas façam o melhor significa que estas são consideradas capazes de alcançar altos padrões sobre os quais concordam. Segundo Davis e Newstrom (1992), o resultado de um sistema eficaz de comportamento organizacional é a motivação que quando combinada com as habilidades e capacidades do empregado, resulta na produtividade humana. É necessário esclarecer aos funcionários o que a administração espera que produzam, e de que maneira. Em contrapartida, os administradores precisam saber o que os funcionários esperam que se faça para tornar possível esse trabalho. Se estas pessoas não sabem quais resultados têm de alcançar, certamente não poderão atingi-los. Responsabilidades são os resultados que se espera obter nas pessoas que se está procurando motivar. Segundo Weiss (1991), cada pessoa também deve conhecer suas responsabilidades individuais.

Grande parte da motivação vem do fato de ela saber que tem um papel importante na organização e que outras pessoas contam com ela. Segundo Weiss, (1991):

As pessoas trabalham por recompensas. Essas não precisam ser tangíveis, como dinheiro. Pode ser intangíveis, como no caso de deixar um funcionário ser líder de um grupo.

A existência de obstáculos, ou se não estiver claro as expectativas nela depositada, ou até mesmo como seu trabalho será avaliado, a vontade de trabalhar bem deteriora e as pessoas ficam desmotivadas. Muitas vezes, os obstáculos mais sérios são criados pelo supervisor, por pedir coisas impossíveis ou não pedir nada, por deixar de fornecer os recursos necessários para execução das tarefas, por não

ser coerente em suas expectativas e as mudam com frequência. Muitos ainda são inflexíveis e não são capazes de enfrentar alterações nas condições de trabalho. Outros ainda não são sensíveis a necessidades de seus empregados (WEISS, 1991).

A falta de capacidade ou de habilidade do empregado forma uma barreira enquanto que a empresa ergue barreiras quando não proporciona treinamento, oportunidades de carreira ou recompensas apropriadas.

A empresa deve estabelecer padrões elevados, mas razoáveis, reconhecendo suas próprias responsabilidades, bem como a dos empregados, e deve deixar que o empregado pague o preço pelo mal resultado, ou receba a recompensa pelo sucesso (WEISS, 1991)

De acordo com Matos (1997), alguns fatores influenciam sobre a motivação humana: trabalho em grupo; reconhecimento, segurança e integração ao grupo; necessidades fisiológicas; necessidade de segurança material; necessidades sociais; necessidade do ego; necessidade de auto-realização.

3.5 O Escopo da Qualidade de Vida no Trabalho

As ferramentas de QVT podem ser utilizadas para que as organizações renovem suas formas de organização do trabalho, ao mesmo tempo em que se eleva o nível de satisfação dos empregados, refletindo também na produtividade das empresas, devido à maior participação dos empregados nos processos relacionados ao seu trabalho.

Pela teoria organizacional temos a lição de que os indivíduos que compõem uma organização, sobre tudo os membros menos categorizados na hierarquia, recusam-se a ser tratados como instrumentos e passam a reivindicar, por meio de comportamentos que muitas vezes a elite administrativa o define como ineficientes e ineficazes, a sua condição humana (RODRIGUES, 1991).

Um PQVT tem como meta gerar uma organização mais humanizada, na qual os trabalhadores adquirem relativo grau de responsabilidade e de autonomia, tendo “feedback” sobre o seu desempenho, com tarefas adequadas, variedade, enriquecimento pessoal do indivíduo. É importante observar que nem todos os problemas de produtividade das empresas e nem todo tipo de insatisfação do empregado podem ser resolvidos pela Qualidade de Vida no Trabalho.

Não há QVT sem qualidade total, ou seja, sem que a empresa seja de fato uma empresa boa. Importante não confundir QVT com política de benefícios, nem com atividade festivas de conagração, embora essas sejam importantes em uma estratégia global. A qualidade aqui mencionada se refere a cultura da organização. São fundamentalmente os valores, a filosofia da empresa, sua missão, o clima participativo, o gosto por pertencer a ela e as perspectivas concretas de desenvolvimento pessoal que criam a identificação empresa – empregado. O ser humano fazendo a diferença na concepção da empresa e em suas estratégias (MATOS, 1997).

No entanto, sua aplicação conduz, sem dúvida, a melhores desempenhos, minimização dos desperdícios, com redução dos custos operacionais. Segundo Fernandes (1996), a qualidade é antes de tudo uma questão de atitude. Quem faz e garante a qualidade são as pessoas, muito mais do que o sistema, as ferramentas e os métodos de trabalho.

Ao ingressar em uma organização, parte da personalidade do indivíduo não se integra à empresa, mesmo que esta desenvolva esforços máximos para absorvê-la totalmente. Essa inclusão parcial dá-se ao fato de o homem pertencer a vários grupos simultaneamente, representando vários papéis ao mesmo tempo. Além de ser empregado, o indivíduo pertence à família, às entidades de classe, ao grupo religioso, ao grupo de amigos, etc. E, certamente, guarda fidelidade a eles, talvez em grau superior à própria empresa, pelo fato de neles encontrar oportunidades para dar vazão aos sentimentos. Entretanto, na empresa, a vinculação de caráter mecanicista e econômico dificulta ao homem externar sua totalidade como pessoa (AQUINO, 1979).

A empresa, ao determinar previamente a função a ser executada, permite ao empregado dar vazão ao seu real jeito de ser, expressando uma busca por uma qualidade de vida que possui na sua vida privada. Agrava-se à medida que a organização impõe ao indivíduo a se submeter a seus procedimentos, rotinas, regras, tornando-o submisso, obrigando-o a ter uma curta perspectiva temporal, fazendo-o atuar sob forte controle e, portanto, com pouca margem de liberdade e ação. Este conflito se agrava com a rigidez da estrutura, com a mecanização, e, do ponto de vista da pessoa, com o crescer do nível intelectual do indivíduo (CORADI, 1985). O trabalho passa a ser visto como não tendo qualidade de vida, como não sendo humano.

Segundo Rodrigues (1991):

o trabalho é indesejado, justamente porque na atual sociedade, com muita frequência, ele se configura de uma forma totalmente fragmentada e sem sentido, burocratizada, cheia de normas e rotinas, ou então, cheio de exigências e conflitivo com a vida social ou familiar.

Por um lado, pela organização não corresponder à totalidade da vida do indivíduo, ele sempre manifestará, dentro das organizações, o comportamento informal. Por outro lado, este esquema racional que exige comportamento formal é importante e necessário para o funcionamento das organizações.

Incluem-se no conceito de organizações formais as corporações, os exércitos, as escolas, os hospitais, as igrejas e as prisões, além das empresas, clubes, sindicatos, partidos e o Estado, excluem-se as tribos, as classes, os grupos étnicos, os grupos de amigos e famílias. As organizações caracterizam-se por premissas estruturais, que não são casuais ou estabelecidas pela tradição, mas planejadas intencionalmente a fim de intensificar a realização de objetivos específicos (ETZIONI, 1974).

A organização, na sua contínua busca pela racionalidade, estabelece a melhor estrutura formal e assim tenta controlar o comportamento humano que nela

se insere, pois está interessada na execução, por parte de cada pessoa, de suas funções dentro de seus cargos (trabalho).

A cultura de grupo, com os valores, crenças, princípios e normas, estabelece uma maneira típica de comportamento, que muitas vezes é expressa através do que se convencionou denominar de “filosofia da empresa”, como artifício do que é permitido ou do que é rejeitado. Essas limitações culturais ganham foros de verdade, tão fortes em determinados ambientes, que se tornam barreiras e renovação. Passam a serem paradigmas que, por não serem questionados, levam a uma perigosa acomodação cultural. Não se desenvolve a visão crítica e assim poucos são capazes de perceber crises instaladas e riscos de tendências (MATOS, 1997).

No entanto, para a formação do meio em que se vive é imprescindível que se inclua, através de uma filosofia humanista, o ponto de vista do indivíduo como um todo. Ou seja, os seres humanos precisam de condições, que não são só racionais, para expressar sua capacidade de trabalhar. Eles necessitam de remuneração justa em relação ao que fornecem como trabalho, condições físico-psicológicas propícias e agradáveis ao trabalho, e benefícios sociais além do trabalho que preencha o restante do espaço não ocupado inteiramente pela racionalidade inseparável e necessária à organização. Se não houver uma preocupação com a condição humana global dentro do trabalho, não se poderá entender o que seja QVT, pois o ser humano não é uma simples peça. Na realidade, eles são funcionários, mas antes de serem, são seres humanos. Isto não significa que, dentro da organização, façam o que quiserem, mas que ao trabalhar, possam ter condições dignas da palavra ser humano.

A palavra que designa QVT é, portanto, “respeito” e não “produtividade”, ou melhor, “humanismo”, e não “eficiência”. Segundo Amatuzzi (1989) o humanismo:

pode ser aplicado a qualquer filosofia que coloque o homem no centro de suas preocupações, em relação a um desprezo pelo que é essencialmente humano, como o trabalho, por exemplo.

Para Gonçalves (1988):

o trabalho submetido à ditadura de princípios econômicos jamais conduzirá ao pleno desenvolvimento do homem. E este será apenas possível quando, ao lado de diretrizes técnicas [...], o trabalho for regulado por imperativos de natureza ética.

De acordo com Rodrigues (1991):

a expressão qualidade de vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.

Não há dúvida de que, cuidando para que a remuneração seja justa, tornando seu ambiente físico, psicológico e social mais saudável, e implantando uma política de benefícios sociais, criará condições para que o sistema racional funcione. Por esta razão, segundo Tannenbaum (1976), a preocupação com o trabalho e suas condições passaram por todas as escolas da administração com as respectivas ênfases de cada modelo. Todas ávidas em explicar, sob seu ângulo, como ocorre o trabalho e, conseqüentemente, sugerindo formas de administrá-lo.

Sob a perspectiva humana, não há dúvida de que, sendo o trabalho vital para a vida das pessoas, a satisfação em realizá-lo contribui para que tenhamos uma sociedade melhor.

No trabalho, a melhoria de certas condições, não garante e não leva necessariamente a maiores níveis de satisfação de quem trabalha em tal ambiente. Assim, é que, se melhorarmos a qualidade de vida no trabalho, ou seja, as condições de supervisão, a qualidade das relações departamentais, as práticas administrativas e, nem certa dimensão, as condições físicas e o salário, com tais melhorias a empresa não garantirá, necessariamente, níveis mais elevados de satisfação. Porém, pelo contrário, quando tais fatores de higiene, em lugar de se tornarem melhores, piorarem, caindo a níveis que os empregados já não aceitam

sem contestação, então a insatisfação começa a se manifestar. Em outras palavras, a melhoria dos fatores de higiene não aumenta a satisfação, não motiva, mas a sua piora traz a insatisfação (CORADI, 1985).

Apesar do desenvolvimento de novas tecnologias de produção, ferramentas da qualidade, etc., os trabalhadores continuam a queixar-se de uma maior rotina de trabalho, de condições de trabalho inadequadas às vezes até de nível desumano. Como consequências da insatisfação no trabalho têm-se a rotatividade de mão-de-obra, reclamações e greves, tendo um efeito marcante sobre a saúde mental e física dos trabalhadores, e, em decorrência, na responsabilidade empresarial.

Segundo Fernandes (1996)

QVT deve ser considerada como uma gestão dinâmica porque as organizações e as pessoas mudam constantemente; e é contingencial porque depende da realidade de cada empresa no contexto em que esta inserida.

A valorização humana na empresa importa na consideração da plenitude de realização do homem, cujos referenciais para nós são os quatros polos existenciais: fé, amor, trabalho e lazer. Esses são os fundamentos de uma política de valorização do ser humano no trabalho, que compreende, em uma visão integrada, as funções clássicas de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento gerencial, benefícios, cargos e salários, avaliação de desempenho, promoção sucessão e comunicação interna (MATOS, 1997).

De acordo com Davis e Newstrom (1992):

satisfação no trabalho representa uma parcela da satisfação da vida [...] a satisfação no trabalho influencia também o sentimento de satisfação global com a vida de uma pessoa.

Se a tônica é a produtividade, é ingenuidade acreditar, como chama atenção Lobos (1978), que um indivíduo lutará para alcançar as metas da organização, apenas porque foi contratado para exercer uma função. É verdade que as bases

legais e morais podem fazer com que o indivíduo cumpra os termos de seu contrato. No entanto, o grau por que o indivíduo se desinteressa ou se esforça pelo seu trabalho, pode depender mais do grau de empenho demonstrado pelos demais membros do grupo no qual está inserido, do que por qualquer princípio estabelecido pela racionalidade das organizações, seja motivação financeira, repreensão patronal ou ambiente físico excelente.

Para Aquino (1979):

indiscutivelmente o salário é o elo básico entre a mão-de-obra e a empresa. Entretanto, não constitui o único fator de motivação, mesmo em países de baixa renda ou de renda mal distribuída, como é o caso do Brasil.

Descobriu-se a importância para os seres humanos das condições psicológicas e dos benefícios sociais além do trabalho.

No entanto, como já se firmou, apesar das organizações terem descoberto tais realidades, melhorando-se a QVT não se terá a garantia de melhor produtividade. Qualidade de vida no trabalho deve corresponder objetivamente à obtenção do bem estar no trabalho, ou seja, a tornar o trabalho saudável, humano, por isto seus fatores têm de ser claros e nítidos.

3.6 Implantação de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho

A QVT somente ocorre no momento em que as empresas tomam consciência que os seus trabalhadores são partes fundamentais de sua organização. Assim, eles devem ser vistos como um todo. Segundo Campos (1992), um dos mais importantes conceitos dos programas de qualidade de vida está na premissa de que, somente se melhora o que se pode medir e, portanto, é preciso medir para melhorar, sendo, assim, torna-se necessário avaliar de forma sistemática a satisfação dos trabalhadores e, nesse sentido, o processo que permeia a subjetividade são de

grande importância para detectar a percepção dos trabalhadores sobre os fatores intervenientes na qualidade de vida do trabalho.

Entretanto para se conseguir a aprovação da diretoria e colocar em prática, ações de QVT, não é um processo simples. Deve-se provar que com estas ações, conseguir-se-á redução de custos mais altos no futuro. Para tal, devem-se utilizar argumentos fundamentados no ganho secundário, cujo significado é os ganhos que a empresa obterá pela redução de despesas relacionadas à saúde dos trabalhadores.

Limongi-França (2004) comenta sobre alguns dos vieses apresentados pelos programas de qualidade de vida, motivos pelos quais, ainda hoje, não são aceitos pela maioria das empresas.

Um exemplo é a forma como são vistos pelas organizações, assumindo de forma geral três visões diferenciadas: 1) o enquadramento legalista – resumido ao cumprimento de regras impostas pela legislação ou por obrigação em situações específicas, tais como exigências feitas por grandes clientes, exigências de programas de certificação de qualidade; 2) o enquadramento paternalista – realizados no intuito de fazer com que o indivíduo se sinta bem em seu ambiente laboral. A preocupação e o objetivo principal, neste sentido, é exclusivamente o indivíduo e não há, necessariamente, uma interligação destes programas com as estratégias da organização; 3) a visão estratégica - os programas são percebidos como parte integrante da visão estratégica organizacional, atrelados ao resultado planejado pela organização (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Cabe aos profissionais especializados na saúde dos trabalhadores procurarem maneiras, pautadas na legislação e fundamentação científica, para que haja a aceitação e mudança de conceitos das empresas. Entretanto, caso não seja possível implantar grandes ações, há a possibilidade de se por em prática, dois grandes valores básicos, com comprovação científica, que podem ser desenvolvidos dentro das empresas e, que não geram nenhum custo e, que promovem também a qualidade de vida dos trabalhadores: desenvolver a auto-estima e a empatia. Ao

desenvolverlos, conseguir-se-á reverter ou amenizar um quadro clínico de desgaste físico e emocional (MASLACH; LEITER, 1999).

Um planejamento estratégico é fundamental para implementação das ações e programas de QVT a serem implantados. Estes envolvem diagnósticos e implantação de melhorias, inovações gerenciais, inovações tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho. O diagnóstico pode ser realizado para um levantamento das condições relacionadas à empresa e/ou seus recursos humanos. Moretti diz que existem várias medidas a serem aplicadas, como remuneração justa, manutenção de um ambiente físico, psicológico e social mais saudável, e implantação de uma política de benefícios sociais, criando assim, condições para que o sistema racional funcione (MORETTI, 2005).

As empresas americanas que desenvolvem programas de promoção à saúde não os fazem por bondade, os motivos têm mais a ver com o ganho secundário, ou seja, aumento da produtividade, competitividade, e redução de custos gerados pelos trabalhadores. Entretanto, alguns programas apresentam medidas drásticas, como por exemplo, a proibição do fumo no ambiente de trabalho. Isto pode gerar uma rejeição dos trabalhadores, uma vez que para se mudar comportamento de risco deve-se inicialmente promover a conscientização (ALVAREZ, 1996).

E para que o programa de qualidade de vida no trabalho não vire mais um modismo gerencial, é necessário que as empresas, antes de implantarem um programa, façam uso dos diagnósticos, para direcionar as estratégias de promoção à saúde. Isto permite definir estrategicamente o sistema de trabalho da empresa, permitindo descobrir as necessidades a curto, médio e longo prazo, além de padrões de desempenho em quantidade, qualidade e de tempo.

No Brasil, algumas empresas de grande e médio porte vêm adaptando modelos de programas de qualidade de vida de empresas nos Estados Unidos com o objetivo de reduzir custos com assistência médica, absenteísmo, acidentes,

melhorar a segurança e o bem estar dos trabalhadores, através de uma visão holística (SILVA; LIMA, 2007).

3.7 Programas de Qualidade de Vida no Trabalho

3.7.1. Exercícios Físicos

Os PQVT de exercícios podem influenciar na imagem da organização, beneficiando o setor corporativo. Os benefícios aos empregados são extensos, proporcionam entrosamento entre eles, aumento da satisfação, melhora da produtividade, redução do absenteísmo e substituição do pessoal, diminuição dos custos médicos, redução de lesões e acidentes e um incremento no estilo de vida em geral.

Sendo a prática de exercício físico regular, ela reduz a obesidade, reprimindo a estimulação simpática (adrenalina) e ressalta a estimulação parassimpática, tornando a pessoa mais calma. Essas reações trazem benefícios, por exemplo, para o sistema cardiovascular, tornando o sangue mais fluido, diminuindo a fração danosa do colesterol, reduzem a hipertensão arterial e melhoram o fluxo das coronárias. Até outros hábitos nocivos à saúde, como álcool e fumo, são reduzidos. Enfim, o exercício regular aumenta a tolerância ao estresse (ALVAREZ, 1996).

Shephard (1994) verificou que as pessoas se sentiam melhor após um programa de exercícios físicos no trabalho, além de ocorrer uma redução dos gastos médicos. O mesmo autor afirma que o melhor estado de saúde é um processo contínuo de "bem-estar", com uma demanda reduzida de recursos médicos.

3.7.2. Treinamento

O treinamento é um fator importante dentre as atividades de promoção da QVT sendo considerado parceiro e instrumentador das metas de bem estar no trabalho. Potencial, criatividade, força de trabalho, inovação, compromisso e interação capacitam os trabalhadores no ambiente organizacional através de situações planejadas e monitoradas para obtenção de mudanças pessoais, grupais e organizacionais. As pressões para novos desempenhos, ameaçam a estabilidade

e o conhecimento adquirido, têm sido a grande oportunidade de mudança, como a modernização, a evolução quanto ao desempenho, a maturidade crítica, a criação de novos paradigmas, os valores de preservação, a qualidade de compromisso e a autonomia profissional (LIMONGI - FRANÇA, 2005).

É importante o treinamento e o desenvolvimento de trabalhadores para mantê-los em constante aperfeiçoamento e satisfeitos com o desenvolvimento de suas funções (GOEDERT; MACHADO, 2007).

Antigamente via-se o treinamento apenas como uma forma de adequar a pessoa ao seu cargo, hoje se tornou uma forma de melhorar o seu desempenho. O autor ainda complementa que “o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nos trabalhadores para que se tornem mais produtivos, criativos e inovadores, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais” (GOEDERT; MACHADO, 2007).

3.7.3. Ergonomia

Goedert e Machado (2007) explicam que o papel da ergonomia é identificar situações em que o ambiente de trabalho está inadequado para adaptá-lo para o trabalho humano. Relatam também que ela não envolve somente equipamentos e máquinas, mas tudo que se relaciona com o homem e o trabalho, incluindo o ambiente psicológico que o local pode proporcionar, não focando apenas no ambiente físico.

Verifica-se que o estudo da ergonomia é identificar situações em que o ambiente de trabalho possa prejudicar a saúde do trabalhador e verificar melhores formas de desenvolver suas atividades sem que possa causar danos à saúde, contribuindo, assim, para a promoção da QVT (GOEDERT; MACHADO, 2007).

3.7.4. Ginástica Laboral

A Ginástica Laboral é um PQVT mais difundido nas empresas no combate do stress e melhoramento da saúde física dos trabalhadores.

Lima (2004) conceitua a ginástica laboral como:

a prática de exercícios, realizada coletivamente, durante a jornada de trabalho, prescrita de acordo com a função exercida pelo trabalhador, tendo como finalidade a prevenção de doenças ocupacionais, promovendo o bem estar individual, por intermédio da consciência corporal: conhecer, respeitar, amar e estimular o seu próprio corpo.

A ginástica laboral proporciona benefícios tanto para o trabalhador quanto para a empresa. Além de prevenir a Lesões por Esforço Repetitivo/Distúrbio Osteomuscular Relacionado ao Trabalho (LER/DORT), ela tem apresentado resultados mais rápidos e diretos como a melhora do relacionamento interpessoal e o alívio das dores corporais (GUERRA, 1995).

3.7.5. Benefícios

Os benefícios podem ser um grande motivador na qualidade de vida dos trabalhadores. Trata-se de remuneração indireta na qual a organização oferece aos colaboradores.

De acordo com ARAÚJO (2006):

são incentivos internos oferecidos com o objetivo de satisfazer às necessidades pessoais, proporcionando um ambiente mais harmonioso possível e produtivo para toda a empresa.

Com um programa de benefícios adequados, a empresa consegue deixar o trabalhador mais satisfeito com o trabalho, satisfazendo algumas de suas necessidades e deixando-o mais motivado para o trabalho.

3.7.6. Avaliação de Desempenho

Por meio da avaliação de desempenho o colaborador pode identificar como está seu desenvolvimento na empresa e também faz com que a empresa identifique se ele está atingindo suas expectativas e objetivos.

Goedert e Machado (2007), afirmam que:

Avaliação do desempenho é a identificação, mensuração e administração do desempenho humano nas organizações. A identificação se apoia na análise de cargos e procura determinar quais áreas de trabalho que se deve examinar quando se mede o desempenho. A mensuração é o elemento central do sistema de avaliação e procura determinar como o desempenho pode ser com certos padrões objetivos. A administração é o ponto chave de todo o sistema.

Assim o autor demonstra de forma clara o objetivo e funcionamento da avaliação de desempenho, sendo que é necessário identificar as áreas a ser avaliadas, medir o desempenho em comparação com os objetivos que o cargo impõe e principalmente saber administrar os resultados obtidos para levá-lo a uma maximização do potencial humano.

3.7.7. Higiene e Segurança do Trabalho

Um fator de grande importância que busca garantir a saúde dos colaboradores na organização são os programas de higiene e segurança no trabalho, que constitui a garantia de um local apropriado para o desempenho das funções.

De acordo com Chiavenato (2002) a higiene do trabalho é um conjunto de normas e procedimentos que garantem a proteção da saúde física e mental do trabalhador, preservando-o dos riscos que o ambiente de trabalho possa oferecer.

A higiene e a segurança do trabalho são atividades interligadas, complementam-se para que seu propósito atinja os objetivos almejados pelo programa.

A despeito disso, Chiavenato (2002) afirma que segurança no trabalho é:

conjunto de medidas técnicas, educacionais, médicas e psicológicas, empregadas para prevenir acidentes onde se deve eliminar as condições inseguras do local de trabalho e ensinar as pessoas a implantação de práticas preventivas.

3.7.8. Cargos e Salários

Todo colaborador presta seus serviços e desenvolve suas habilidades em troca de uma remuneração adequada de acordo com seu cargo.

Araújo (2006) define a atividade de cargos e salários:

O estudo de cargos e salários é um instrumento que permitirá à empresa a administração de seus recursos humanos na contratação, movimentações horizontais (méritos) e verticais (promoções) de seus profissionais e retenção de talentos da empresa. A definição de cargos e salários estabelecerá uma política salarial eficaz que permitirá a ascensão profissional dos colaboradores de acordo com suas aptidões e desempenhos; assim como subsidiará o desenvolvimento do plano de carreiras.

Deste modo, por meio de um programa de cargos e salários, a empresa tem definido o salário a cargo, definindo também as funções que se enquadram em cada cargo. Acima de tudo, promovendo a satisfação e contemplando a motivação do trabalhador.

3.7.9. Preparação para Aposentadoria

O maior conhecimento de assuntos ligados à saúde, bem-estar social e mental, os avanços da ciência e tecnologia versus o aumento da expectativa de vida trouxe novas demandas, desafios e responsabilidades, principalmente por parte das empresas, em implantar instrumentos que leve seus colaboradores a terem uma melhor qualidade de vida na maturidade e na pós-carreira (SHIBUYA, 2008).

Na aposentadoria observam-se situações como: a perda da identidade institucional; o receio do retorno ao lar; a preocupação com a parte financeira, uma vez que acreditam que terão dificuldades em manter a atual situação econômica e despreparo frente à aposentadoria, por muitas vezes identificá-la como fim da etapa produtiva.

O programa de preparação para aposentadoria busca dar todo o suporte para que cada participante desperte para o futuro, de forma planejada, através de uma visão positiva e real da aposentadoria, de forma a sentir-se motivado e comprometido com a elaboração de seu projeto de vida.

3.7.10 Iniciativas Diversas

A musicoterapia se aplica claramente à promoção de saúde, uma vez que o profissional qualificado obtém recursos e meios para mobilizar as pessoas, levá-las a reflexão, incentivá-las e encorajá-las a tomar decisões, aumentar a autoestima, estimular e incentivar novas habilidades, facilitar a relação social, expressar sentimentos, conhecer e aumentar os limites individuais, propiciar nova forma de ver a vida, encorajá-lo a mudanças, oferecer opções e apoio emocional diante seus problemas e conflitos (PIMENTEL, 2003).

O profissional que atua na musicoterapia está habilitado a conduzir seu trabalho em busca da melhoria da qualidade de vida, tanto individual quanto social agindo de forma preventiva.

O diagnóstico e as orientações nutricionais também são ações de promoção de QVT, ou seja, a alimentação e o exercício se estiverem dentro de determinados

limites, são adequados, satisfatórios e, portanto, benéficos à saúde. Para Alvarez (1996), os aspectos relacionados ao estado nutricional devem ser trabalhados entre os colaboradores. Pode-se também realizar uma revisão do cardápio oferecido no refeitório na tentativa de mudança de hábitos alimentares.

As terapias laborais são uma grande iniciativa de promoção da QVT. Podem-se citar as técnicas de relaxamento que são muito úteis para normalizar a respiração, contraindo e descontraindo o abdômen numa sequência compassada, elevando à calma. Também a música pode acalmar e normalizar o estado de ânimo (ALVAREZ, 1996).

Outra ideia que está dando muitos resultados é o programa antitabagismo. Ele engloba a conscientização e o tratamento quanto ao uso do tabaco pelos colaboradores dentro do ambiente de trabalho. Normalmente, inicia-se com a identificação dos tabagistas, sendo encaminhados ao diagnóstico médico e psicológico e termina com as orientações nutricionistas para aqueles que temem o aumento de peso ao largar o cigarro. Utiliza-se aqui a terapia cognitiva comportamental que identifica os gatilhos que acionam o vício, como o café ou o ato de atender ao telefone; além disso, investiga-se o histórico familiar e o passado profissional da pessoa. O número de sessões individuais a que o fumante se submeterá dependerá do grau de dependência "leve, moderado ou pesado" (CARNEIRO, 2009).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cada vez mais qualidade de vida no trabalho vem se tornando uma preocupação para as empresas e a Administração Pública, devido à relação entre condições adequadas para o trabalho e produtividade.

Assim há de um lado a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho e de outro interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciais sobre a produtividade e a qualidade.

Nas organizações, a gestão da qualidade total depende da otimização do potencial humano, isto é, a satisfação que as pessoas têm ao trabalhar na organização. Depende também da satisfação dos membros da organização em atender suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização

Os programas de bem-estar ainda enfrentam muitos desafios a serem vencidos para que possam ser implementados com a colaboração de todos os envolvidos pelo programa. A cultura e a mentalidade das empresas tem papel fundamental na implementação dos programas de QVT.

Um real investimento na QVT tornará o trabalho mais humanizado, estimulando um clima laboral saudável, com diminuição do absenteísmo, acidentes de trabalho e reclamações trabalhistas. Se é no trabalho que os indivíduos passam a maior parte de suas vidas, o melhor seria que o transformasse em um lugar mais aprazível e saudável para a execução do trabalho.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, L. G.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Estratégias de gestão de pessoas e gestão da qualidade de vida no trabalho:** o stress e a expansão do conceito de qualidade total. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 40-51, abr./jun. 1998.

ALVAREZ, B. R. **Qualidade de vida relacionada à saúde de trabalhadores:** Um estudo de caso. 1996. 117 f. Dissertação (Mestrado em engenharia de produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Florianópolis, 1996.

ALVAREZ, N. R., MAGALHÃES, L. E. R. **Qualidade de Vida no Trabalho:** Estudo de Caso em uma Prefeitura de Médio Porte, Mar/2005.

AMATUZZI, M. M. **O significado da psicologia humanista, posicionamentos filosóficos implícitos.** Rio de Janeiro: Organização Brasileira dos Livros de Psicologia, V.41 n.4, p.88-95, set/nov. 1989.

ANTLOGA, C.S.X.; LIMA, H.K.B de. **Qualidade de vida no trabalho e gestão de pessoas.** In: CONGRESSO DE STRESS DA ISMA-BR, 7., e FÓRUM INTERNACIONAL DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO, 9., 2007, Porto Alegre. *Resumos...* Rio Grande do Sul: ISMA-BR, 2007.

AQUINO, C. P. **Administração de recursos humanos:** uma introdução. São Paulo: Atlas, 1979.

ARAUJO, L. C. G. **Gestão de pessoas:** estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2006.

BISPO, P. **Todos precisam ter uma boa qualidade.** Disponível em: <www.rh.com.br>. Acesso em: 15 out. 2013.

BOM SUCESSO, E. P. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Dunya, 1997.

BURIGO, C. C. D. **Qualidade de vida no trabalho**: dilemas e perspectivas. Florianópolis: Insular, 1997. 184p.

CAMPOS, V. F. **TQC** - Controle da qualidade total. 2. ed. São Paulo: Bloch, 1992.

CARNEIRO, K. A. **Programa anti-tabagismo como instrumento na Melhora da produtividade**: um estudo de caso da empresa Alfa. 2009. 49 f. TCC (Graduação em Administração). Centro Universitário UNIRG, Gurupi, 2009.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro. Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. Edição compactada. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CONTE, A. L. **Qualidade de Vida no Trabalho**: Funcionários com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e produzem mais. FAE BUSINESS, N.7 p.32-34, nov. 2003.

CORADI, C. D. **O comportamento humano em administração de empresas**. São Paulo: Pioneira, 1985.

CORREIA, A. C. Um instante de reflexão sobre o homem e o trabalho. **Caderno de Pesquisas em Administração**, v. 01, n.11, p.12-17, 2000. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/c11-art02.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2012.

COUTINHO, M. L. G. Práticas de gestão de projetos em programas de qualidade de vida no trabalho. 2009. **Dissertação** (Mestrado em Administração) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: <

<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-11092009-110011/pt-br.php>
>. Acesso em 25 set. 2014.

DAVIS, K. e NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho – Uma abordagem psicológica**. São Paulo: Pioneira, 1992.

ETZIONI, A. **Organizações Modernas**. São Paulo: Pioneira, 1974.

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho – Como medir para melhorar**. Bahia: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, M.C. **Qualidade de vida no trabalho (QVT)**. In: CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena (Org.). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. p.219-222.

FERREIRA, M.C.; ALVES, L.; TOSTES, N. **Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO, 2., 2006, Brasília. *Resumos...* Brasília, DF: CBPOT, 2006.

GOEDERT, F.; MACHADO, M. M. **Qualidade de vida no trabalho na empresa plasvale ind. de plástico do vale Ltda**. Blumenau: UNIBES, 2007.

GONÇALVES, E. L. **A empresa e a saúde do trabalhador**. São Paulo: Pioneira, 1988.

GUERRA, M. K. Ginástica na empresa: corporate e fitness. **Âmbito Medicina Desportiva**, n.10, p. 19-22, 1995.

GURGEL, A. e OLIVEIRA, E. **RH Positivo: novo mundo do trabalho**. RJ: Qualitymark, 2001.

HOBBSAWM, E.J. **A era dos extremos:** o breve século XX. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1996.

KARPINSKI, D; STEFANO, S. R. Qualidade de vida no trabalho e satisfação um estudo de caso no setor atacadista de beneficiamento de cereais. **Ciências Sociais Aplicadas**, ano 03, n.01, p. 01-23, 2008. Disponível em: <
http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%A1ginas/3%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Aplicadas/PDF/31-Ed3_CS-QualidadeTr.pdf >. Acesso em 25 set. 2014.

LIMA, D. G. **Ginástica laboral:** metodologia de implantação de programas com abordagem ergonômica. Jundiaí: Fontoura, 2004

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho** – conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

LIMONGI-FRANÇA; A. C. et al. **Manual de gestão de pessoas e equipes:** estratégias e tendências. v. 1. São Paulo: Editora Gente, 2002.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; RODRIGUES, A. L. **Stress e Trabalho:** uma abordagem psicossomática. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LOBOS, J. **Comportamento organizacional:** Leituras selecionadas. São Paulo: Atlas, 1978.

MALASCH, C.; LEITER, M. P. **Trabalho:** fonte de prazer ou desgaste? Guia para vencer o estresse na empresa. Campinas: Papirus, 1999.

MATOS, F. G. Fator QF – **Ciclo de felicidade no trabalho.** São Paulo: Makron Books, 1997.

MINAYO, M. C. S.; HARTZ, Z. M. A.; BUSS, P. M. **Qualidade de Vida e saúde:** um debate necessário. *Ciência & Saúde Coletiva*. Rio de Janeiro, v. 5, n.1, 2000, p. 7-18.

MORETTI, S. **Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana**. Instituto Catarinense de Pós-Graduação, Florianópolis. 2005. Disponível em: <<http://www.icpg.com.br/artigos/rev03-12.pdf>>. Acesso em 25 set. 2014.

OLIVEIRA, J. R. G. **Aprática da ginástica laboral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Sprint, 2006.

PIMENTEL, A. F. **Musicoterapia e promoção de saúde**. 2003. 41 f. TCC (Graduação em musicoterapia). Conservatório Brasileiro de Música – Centro Universitário, Rio de Janeiro, 2003.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho:** evolução e análise no nível gerencial. Fortaleza: UNIFOR, 1991.

RODRIGUES, M. V. C.; AMORIM, T. A. A. **Uma investigação da qualidade nas organizações brasileiras**. 2006. Disponível em: <www.gente.ufrj.br>. Acesso em: 15 out. 2013.

SAMPAIO, J. R. **Qualidade de vida no trabalho e psicologia social**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

SHEPHARD, R. J. **Custos y beneficios de una sociedad deportiva activa v/s uma sociedad sedentaria**. *Resúmenes*, 3. SIMPOSIO INTERNACIONAL DE ACTUALIZACIÓN EN CIENCIAS APLICADAS AL DEPORTE. 1994, Rosario, *Anais...* Rosario, 1994. p. 127-135.

SHIBUYA, C. C. **Programa de preparação para a aposentadoria por que da resistência na implantação do P.P.A. e da não inclusão nos programas de**

qualidade de vida?. 2008. Associação Brasileira de Qualidade de Vida. Disponível em: < <http://www.abqv.org.br/artigos.php?id=47> >. Acesso em 25 set. 2014.

SILVA, N. F. A.; LIMA, M. J. O. Qualidade de vida no trabalho: o estudo qualitativo na empresa natura. Barretos. *In: V SEMANA CIENTÍFICA E CULTURAL DO SERVIÇO SOCIAL DAS FACULDADES UNIFICADAS DA FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE BARRETOS*, 2007, Barretos. **Anais...** Barretos: FUFEB, 2007.

TANNENBAUM, A. S. **Psicologia social das organizações do trabalho**. São Paulo: Atlas, 1976.

VASCONCELOS, A.F. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Cadernos de Pesquisa em Administração**, v.8, n.1, p.23-35, 2001.

WEISS, D. **Motivação e resultado – Como obter o melhor de sua equipe**. São Paulo: Nobel, 1991.